

Interkulturelle Öffnung der kommunalen Verwaltung – Erste Schritte

Ein Workshop mit:

Ania Szymanska & Andreas Merx

IQ Fachstelle Interkulturelle
Kompetenzentwicklung und
Antidiskriminierung

4. Bayerische Integrationskonferenz
„Integration vor Ort gestalten“

Taufkirchen bei München, 17.11.15



7 Schritte zur IKÖ (KGSt/FES 2012)

Schritt 1: Mit der interkulturellen Öffnung starten

Schritt 2: Analyse des Entwicklungsstands der IKÖ

Schritt 3: Ziele und Handlungsfelder festlegen

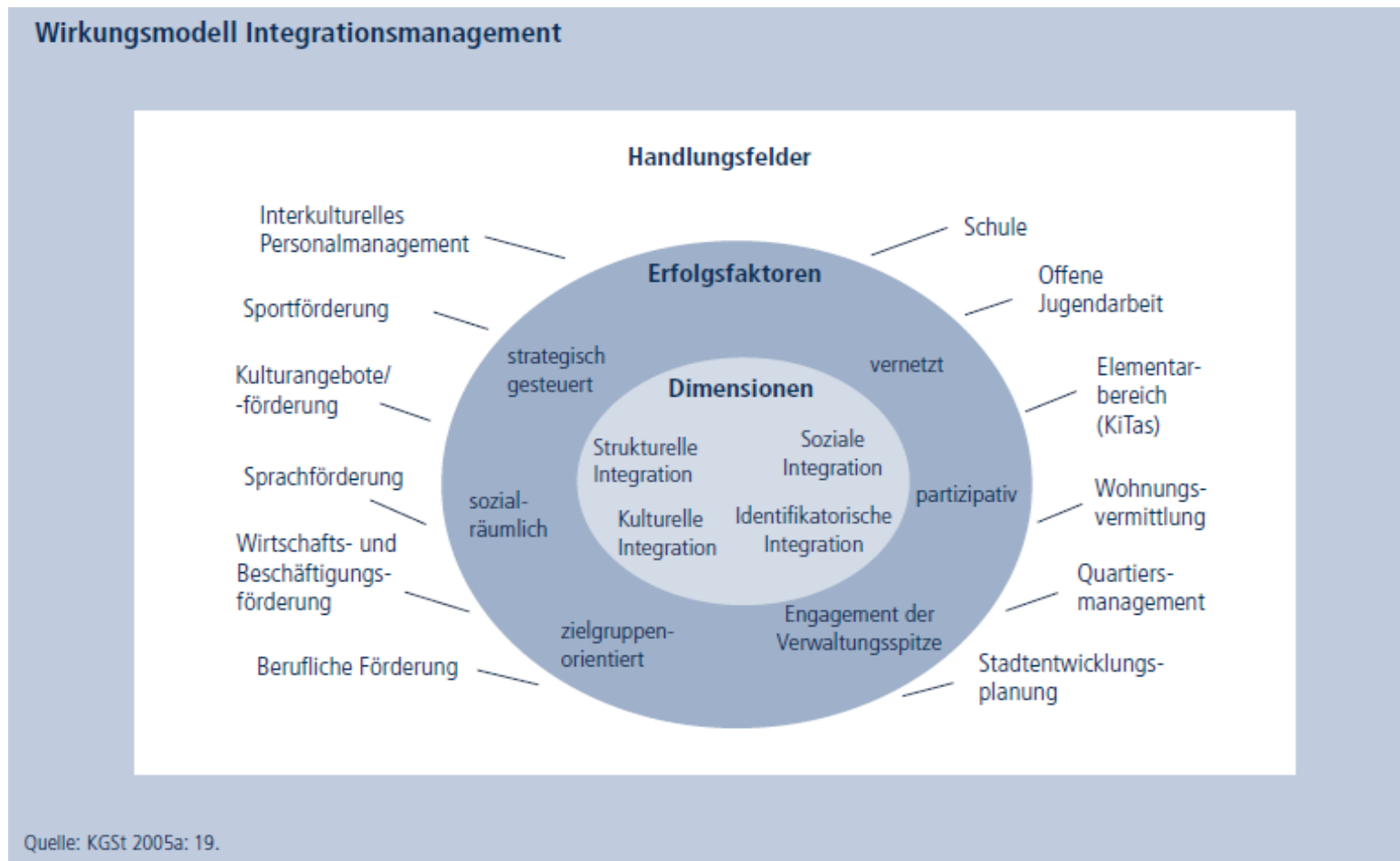
Schritt 4: Interkult. Personalarbeit entwickeln

Schritt 5: Interkult. kommunales QM ausrichten

Schritt 6: Für angemessene Sprachmittlung sorgen

Schritt 7: Controlling und Evaluation interkulturell ausrichten

Handlungsfelder der Querschnittsaufgabe IKÖ



Praxisbeispiele

- **Stuttgart 2001** „Bündnis für Integration“
 - Diversity in den Handlungsfeldern Personal, Bildung, Sport, Kultur und Wirtschaft verankert
 - Qualifizierung der Verwaltung
 - Dienstleistungen (z.B. Sprachkurse, mehrsprachiges Infomaterial)
 - interkulturelles Qualitätsmanagement

Praxisbeispiele

- **Brandenburg 2002** Handlungskonzept zur Integration bleibeberechtigter Zuwanderer beschlossen
 - Migranten sollen bei der Einstellung und Entwicklung von Personal im öffentlichen Dienst und bei den sozialen Diensten berücksichtigt werden und zunehmend vertreten sein.

Praxisbeispiele

- **Stadtverwaltung Frankfurt/ Oder 2011**
 - Interkulturelle Schulung der Mitarbeiter_innen (inklusive Ausländerbehörde)
- **Freiburg 2004 Leitbild Migration und Integration**
 - Vielfalt verankert, IKÖ von Diensten u. Einrichtungen der Stadt
- **Landkreis Wetterau 2014 → IKÖ in**
 - Personalgewinnung / –entwicklung
 - Öffentlichkeitsarbeit (Newsletter, mehrsprachige Flyer und Stellenanzeigen)

Praxisbeispiele

- **Mannheim** Projekt Vielfalts-Management →
 - vielfaltsorientierte Personalgewinnung und -entwicklung
 - Stadtmarketing
 - Abbau von Diskriminierung (AGG Ansprechperson in Personalabteilung)
 - 2011-2013 Aktionsplan für Demokratie und Toleranz (Toleranzvereinbarung für Organisationen und Unternehmen)

Praxisbeispiele

- **Kreis Lippe, Stadt Waldkirch und Kassel 2012** als Projektpartner „Verwaltungen interkulturell stärken – Potentiale nutzen (veris)“ im Rahmen von XENOS
 - Weiterbildung der Beschäftigten zu kultureller Vielfalt
 - Einbezug lokaler und regionaler Akteure in interkulturelle Öffnungsprozesse
 - Austausch der Beteiligten

Praxisbeispiele

- **Bochum 2009** Projekt „Vielfalt als Chance“ mit Maßnahmen für
 - Öffentlichkeitsarbeit
 - Menschen mit Zuwanderungsgeschichte
 - Frauen
 - Vereinbarkeit Beruf und Familie
 - Menschen mit Behinderungen
 - Gesundheitsmanagement
 - Unterschiedliche sexuelle Orientierung

Praxisbeispiele

- **Nürnberg** Qualifizierungen zu Diversity Management und Antidiskriminierung
- **Nordrhein-Westfalen** seit 2000 ein Integrationskonzept und seit 2005 auch ein Ministerium für Integration
Ziel: interkulturelle Öffnung von Regeleinrichtungen wie z.B. Sozial- und Gesundheitsdienste, Verwaltungen und Bildungseinrichtungen

Praxisbeispiele

- **Berlin LADS 2009 – 2011**
 - Durchführung des Projekts „Berlin – Stadt der Vielfalt“
 - Implementierung wirksamer Diversity-Strategien durch die Berliner Verwaltung“
 - Diversity-Kampagnen (z.B. „be Berlin“) und Veranstaltungen

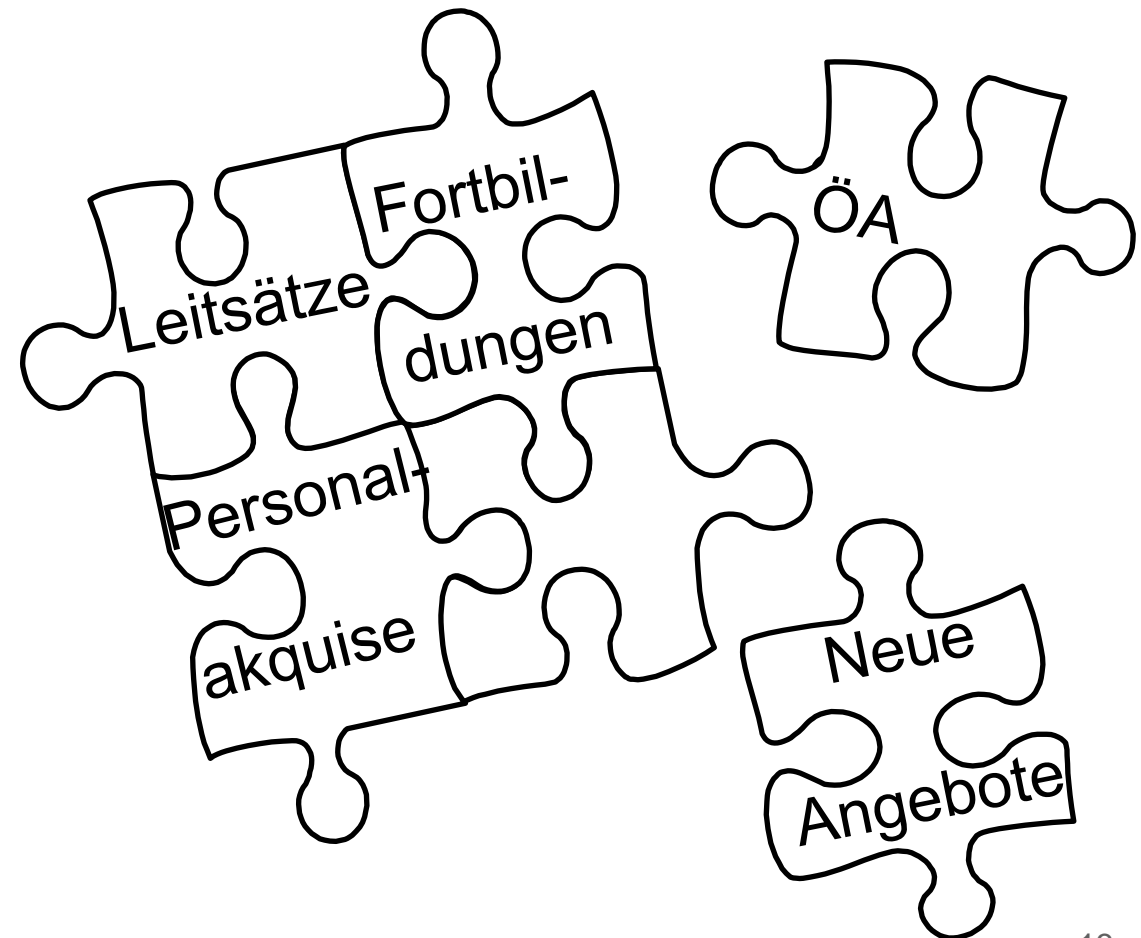
Praxisbeispiele

- **München 2008** Integrationskonzept
 - IKÖ verpflichtend für alle Referate
 - Personalgewinnung, –entwicklung und –marketing (Arbeitgebermarke mit 5 Säulen: Sinnhaftigkeit, Flexibilität, Verlässlichkeit, Gemeinschaft und Vielfalt)
 - Einrichtung von Gremien, Koordinierungsstellen und Vernetzung

Interkulturelle Öffnung setzt an folgenden Ebenen an:

- der Struktur
- der Führungsebene
- des Personals
- der Angebote
- der Vernetzung

Ganzheitlicher Ansatz!



Struktur:

- Interkulturelles Rahmenkonzept / Leitbild / Selbstverpflichtung
 - Integration (als Querschnittsthema in den verschiedenen Referaten/Ämtern) verankert
- Schaffung struktureller Voraussetzungen
 - Integrationsbeauftragte
 - Bündelung der Maßnahmen in einer Verwaltungseinheit / Koordinationsstelle und in Gremien
 - Ist das Thema auf der (politischen) Agenda?

Führung:

- beginnt und steuert den IKÖ-Prozess (top-down)
- schafft entsprechende Strukturen
- Übernimmt Vorbildfunktion (Handeln, Teilnahme, Vielfalt)
 - Klare Aufträge von der (polit.) Führung (einfordern)
 - Argumentationsgrundlagen (z.B. nationaler Integrationsplan (NIP 2007 und NAPI 2012), Daten und s.u. Informationen)
 - Teilnahme an Maßnahmen / Veranstaltungen vereinbaren

Personal

- Personalgewinnung und -auswahl:
 - Objektivierte Bewerbungsverfahren
 - Diversity Arbeitgebermarketing und Stellenanzeigen
 - Menschen mit Migrationshintergrund als potenzielle Mitarbeiter_innen gezielt erreichen/ansprechen
- Personalentwicklung
 - Trainings/Workshops (Interkulturelle Kompetenz / Diversity / Antidiskriminierung) für Mitarbeiter_innen und
 - Personalführung (vielfältige Teams führen, Stärken fördern)

Angebote

- Angebote speziell für Zielgruppen (z.B. Frauen, Menschen mit Migrationshintergrund, Menschen mit Behinderung usw.)
- Serviceangebote, z.B.:
 - Mehrsprachiges Informationsmaterial und diversitätssensible Ansprache
 - Dolmetscherservice
 - Befragung von Kund_innen
 - IKÖ-Projekte begleiten/fördern (z.B. für Schulen, Vereine)
 - Orte der Integration

Öffentlichkeitsarbeit:

- Kampagnen

„Berlin braucht dich“

„Wir sind Hamburg! Bist du dabei?“

„Du bist der Schlüssel“ (Bremen)

- Stadtmarketing

- Veranstaltungen / Tagungen

- Darstellung der Projekte und IKÖ-Maßnahmen

→ Dokumentation (inkl. Ausgangsdaten), Evaluation, Publikation

Vernetzung:

Einbeziehen von

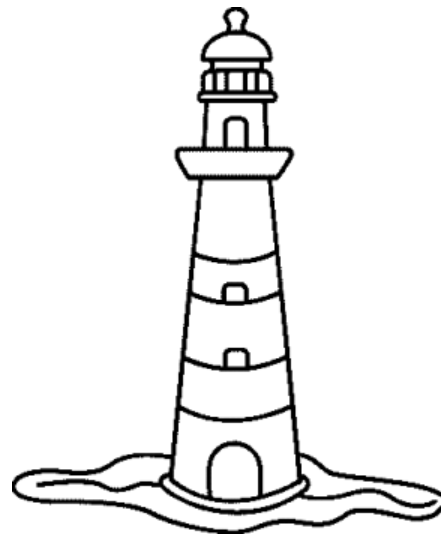
- Menschen mit Migrationshintergrund (intern und extern)
- Migrantenorganisationen, -vereinen und -verbänden
- Netzwerken, Vereinen und Verbänden
- Kitas, Schulen und Bildungsinstitutionen
- Kommunalen Akteuren wie Wohlfahrtsverbänden
- ...

- Interne Infoveranstaltungen
- Erste Maßnahmen für Personen vielen Diversity-Berührungspunkten im Alltag
- Interne und externe Unterstützer (Entscheider, Interessenvertreter, Prozessexperten, Multiplikatoren in verschiedenen Fachbereichen usw.)
- Von anderen lernen (Dokumentationen zu IKÖ in Verwaltungen und Projekten wie XENOS, Empfehlungen der Bundesvereinigung d. kommunalen Spitzenverbände)
- Kombination von top-down und bottom-up Ansätzen

Systemische Wechselwirkung

Organisation

- Willkommens- und Wertschätzungskultur
- Repräsentantin einer vielfältigen Gesellschaft
- attraktive Arbeitgeberin
- Hohe Kundenzufriedenheit



Vorgehen und
Vorbild sein

Individuum

- Offene und wertschätzende Haltung
- Repräsentant_in von Diversity in Person /Umfeld
- Fortbildung, Interesse

Erste Schritte

- Führungskräfte / Leitungsebenen überzeugen
- Leitbild erstellen
- Interkulturelle Kompetenz durch Trainings entwickeln
- Bestandsaufnahme / Ist-Analyse
- Geeignete und realistische Maßnahmen und Aktivitäten planen

Führungskräfte überzeugen – Ziele und Vorteile von IKÖ und Vielfalt für Kommunen (Merx 2013)

- verbesserter Zugang zu Zielgruppen auf Arbeitsmarkt: Verwaltung als attraktiver Arbeitgeber
- bessere Repräsentation der vielfältigen kommunalen Gesellschaft in der Verwaltung, dadurch größere Akzeptanz bei allen Bürger/innen
- Übernahme sozialer und gesellschaftlicher Verantwortung
- verbesserte Kund/innenorientierung und Dienstleistungsangebote
- verbessertes Betriebsklima und Mitarbeiter/innenmotivation
- Abbau von Diskriminierungen und Erhöhung von Chancengleichheit
- Kompetenter Umgang mit Vielfalt und mehr Kreativität durch gemischte Teams und vielfältige Belegschaft
- Standortfaktor Vielfalt

Leitbild entwickeln (Handschuck, Schröder 2012; Merx 2013, 2015)

- Zentrale Aussage über Selbstverständnis der Organisation: Vision und Philosophie
- Klares und sichtbares Zeichen der gewünschten Veränderung
- Bekenntnis und Verbindlichkeit in der Führungsverantwortung
- Wichtiger Orientierungsrahmen über gesellschaftliche, politische, soziale und wirtschaftliche Ziele und Vorteile der IKÖ

Interkulturelle Trainings - Ziele

- Eigene Geprägtheit, Wahrnehmungsmuster und z.T. Stereotype erkennen und abbauen
- Teilnehmende in Bezug auf das eigene Handeln und dessen Wirkungen bei anderen sensibilisieren
- Verständnis und Wertschätzung von Vielfalt fördern
- Interkulturelle bzw. Diversity-Kompetenz entwickeln
- Rahmen für die Auseinandersetzung mit anderen Sichtweisen und Meinungen bieten
- Mitarbeitende im beruflichen Alltag stärken

Interkulturelle Trainings – mögliche Inhalte

Interkulturelle
Kommunikation

Gender

Machtasymmetrien
Mehrheit /
Minderheit

Was ist Kultur?
Auseinandersetzung
mit dem Kulturbegriff

Sensibilisierung für
kulturelle
Unterschiede

Reflektion von
unterschiedlichen
Normen und Werten

Geschichte der
Migration

Auseinandersetzung
mit Diskriminierung
und Rassismus

Reflektion der
eigenen kulturellen
Prägung

Bestandsaufnahme / Ist-Analyse IKÖ (KGSt/FES 2012)

- Ausgangslage analysieren: eigene Organisation; Bevölkerungsstruktur; bisherige Aktivitäten in IKÖ; positive/negative Erfahrungen; Widerstands-/Akzeptanzdiagnose MA
- Mehrebenen-Analyse des Ist-Stands IKÖ:
 - Konzeptionelle Ebene
 - Institutionelle Ebene
 - Sozialräumliche Ebene
 - Personelle Ebene
 - Prozessebene
 - Ebene der Veränderungskultur

Bestandsaufnahme / Ist-Analyse IKÖ - Tools

- Hinz-Rommel, Wolfgang (1994): Checkliste: Interkulturelle soziale Arbeit: www.encuentro-projekt.de/interkultur.html?.../Hinz-Rommel_Checkliste
- KGSt (2012): Zielfelder und Balanced Scorecard: <https://www.kgst.de/themenfelder/finanzmanagement/strategie-und-steuerung/ziele-und-kennzahlen-indikatoren.dot>
- Berliner Hefte zur interkulturellen Öffnung der Verwaltung (2012): www.berlin.de
- Online-Diversity-Check: www.online-diversity.de

Interkulturelle Öffnung angehen – Ihre Strategie

- 1. Inspiration und Ziel: Was motiviert Sie? Was soll anders sein?**
- 2. Bestandsaufnahme: Worauf bauen Sie auf?**
 - Was ist die Ausgangssituation? Gibt es Daten?
 - Welche Konzepte/Projekte/Maßnahmen/Aktivitäten gibt es?
- 3. Los geht's: Welche Schritte können Sie konkret tun?**
 - Austausch zu möglichen und bewährten Schritten
 - Wer muss einbezogen werden / wer kann unterstützen (intern und extern)?

- Bundesministerium für Verkehr, Bau und Stadtentwicklung und die Beauftragte der Bundesregierung für Migration, Flüchtlinge und Integration (Hrsg.) (2012): „Stand der kommunalen Integrationspolitik in Deutschland“

Direktlink: http://www.bundesregierung.de/Content/DE/Anlagen/IB/2012-05-04-kommunalstudie.pdf?__blob=publicationFile

- DGB Bildungswerk, Schriftenreihe Migration und Arbeitswelt: „Handlungsempfehlungen zur Förderung interkultureller Öffnungsprozesse in öffentlichen Verwaltungen“, „Handreichung Interkulturelle Öffnung in Verwaltungen“.
- Friedrich Ebert Stiftung (2012): WISO Diskurs „Interkulturelle Öffnung in Kommunen und Verbänden“, im Auftrag der Abteilung Wirtschafts- und Sozialpolitik der Friedrich-Ebert-Stiftung

Direktlink: <http://library.fes.de/pdf-files/wiso/09498.pdf>

- Handschuck, Sabine/Schröer, Hubertus (2012): Interkulturelle Orientierung und Öffnung
- Imap Institut (2012): „Interkulturelle Öffnung von kommunaler Verwaltung. Ergebnisse einer Studie im Rahmen des Projektes des imap Instituts: „Interkulturelle Öffnung der Verwaltung als Chance“
- KGSt (Kommunale Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsmanagement, Köln) (2004): Handbuch für Kommunen „Integrationsarbeit – effektiv organisiert“, beauftragt durch das Ministerium für Gesundheit, Soziales, Frauen und Familie NRW

- Merx, Andreas (2013): Von Integration zu Vielfalt. Kommunale Diversitätspolitik in der Praxis.

Direktlink: <http://library.fes.de/pdf-files/bueros/stuttgart/10142.pdf>

- Merx, Andreas/Yazar, Serdar (2015): Vielfalt, Chancengleichheit und Inklusion. Diversity Management in öffentlichen Verwaltungen. Broschüre im Auftrag der Charta der Vielfalt.

Direktlink: http://www.charta-der-vielfalt.de/fileadmin/user_upload/beispieldateien/Downloads/Charta_der_Vielfalt-Vielfalt_Chancengleichheit_Inklusion_2015.pdf

- Schröder, Hubertus (2007): Interkulturelle Öffnung und Diversity Management Band 1, Schriftenreihe des Netzwerks „Integration durch Qualifizierung“
- Synergy Consult: „Diversity Management in Deutschland 2013: Ein Benchmark unter den DAX 30-Unternehmen. Schwerpunkt: Führungskräfte“

Direktlink: http://www.synergyconsult.de/pdf/Benchmark_DM_2013.pdf

Kontakt:

Ania Szymanska

ania.szymanska@via-bayern.de, Tel.: 089 52033236

Andreas Merx

andreas.merx@via-bayern.de, Tel.: 030 65216666

VIA Bayern - Verband für interkulturelle Arbeit e.V.

Landwehrstr. 22

80336 München